

Los procesos de inducción y capacitación en las IPS de Villavicencio, Meta

Karen Alexandra Espejo Cortés

Universidad de los Llanos

Facultad de Ciencias Económicas

Escuela de Administración y Negocios

Programa de Administración de Empresas

Villavicencio, Meta

2018

Los procesos de inducción y capacitación en las IPS de Villavicencio, Meta

Informe final de pasantía en proyecto con el grupo de investigación Gestión y Desarrollo Organizacional GYDO como requisito para aspirar al título de Administrador de empresas, según Resolución N°007 de 2014

Karen Alexandra Espejo Cortés

Código 146003108

Director

Dagoberto Torres Flórez

Phd (c) Ciencias Económicas y Administrativas

Universidad de los Llanos

Facultad de Ciencias Económicas

Escuela de Administración y Negocios

Programa de Administración de Empresas

Villavicencio, Meta

2018

AUTORIDADES ACADÉMICAS

PABLO EMILIO CRUZ CASALLAS

Rector (E) Universidad de los Llanos

DORIS CONSUELO PULIDO DE GONZÁLES

Vicerrectora Académica

DEIVER GIOVANNY QUINTERO REYES

Secretario General

RAFAEL OSPINA INFANTE

Decano Facultad de Ciencias Económicas

JAVIER DIAZ CASTRO

Director Centro de Investigaciones

GIOVANNI ENRIQUE HERNÁNDEZ CASALLAS

Directora de Escuela de Administración y Negocios

VICTOR JULIO VILLAMIZAR RODRIGUEZ

Director de Programa Administración de Empresas

Nota de Aceptación:

VICTOR JULIO VILLAMIZAR RODRIGUEZ

Director de Programa Administración de Empresas

JAVIER DIAZ CASTRO

Director Centro de Investigaciones

Facultad de Ciencias Económicas

DAGOBERTO TORRES FLÓREZ

Director Trabajo de Grado

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a Dios en primer lugar por la oportunidad de cumplir tan importante logro profesional, a mis padres y seres queridos por su apoyo en todo el proceso, de igual forma a la Universidad de los Llanos y todo su cuerpo docente, por permitirme formarme académicamente para lograr ser una administradora de empresas útil para la sociedad, también al director de la pasantía en investigación, Dagoberto Torres Flórez quien con su conocimiento, experiencia, paciencia y motivación me ayudó a lo largo del proceso para lograr terminar los estudios con éxito. Por último, a todas las personas que desde un modo u otro colaboraron para lograr llevar a cabo esta investigación, en especial a las IPS de la ciudad de Villavicencio que me abrieron las puertas y me permitieron conocer un poco de su organización.

TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN.....	1
1.PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	2
1.1. Formulación del Problema	4
2.JUSTIFICACIÓN.....	5
3.OBJETIVOS.....	6
3.1. Objetivo General	6
3.2. Objetivos Específicos.....	6
4. MARCO DE REFERENCIA	7
4.1. Marco Teórico	7
4.1.1. Competencias.	8
4.1.2. Inducción.....	9
4.1.3. Capacitación.....	11
4.2. Marco Conceptual	14
4.3. Marco Geográfico	16
5. DISEÑO METODOLÓGICO	17
5.1. Tipo de investigación	17
5.2. Población y muestra	17
5.3. Fuentes de información	17
5.4. Instrumentos y técnicas de recolección de información.....	18
6. ANÁLISIS DE RESULTADOS	19
6.1. Procesos de inducción en las Instituciones Prestadoras de Servicios de Salud IPS de la ciudad de Villavicencio	19
6.2. Proceso de capacitación que se realiza a los empleados de las Instituciones Prestadoras de Servicios de Salud IPS de la ciudad de Villavicencio.....	21
6.3. Competencias que influyen en la aplicación de capacitación en las Instituciones Prestadoras de Servicios de Salud IPS de la ciudad de Villavicencio.....	29
7. CONCLUSIONES	32
8. RECOMENDACIONES	34
BIBLIOGRAFÍA.....	35

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 Adaptación al Nuevo Puesto de Trabajo.....	10
Figura 2 Enfoques de tipo de cambio de la conducta por medio de la capacitación	12
Figura 3 Proceso de Capacitación.....	13
Figura 4 Ubicación de Villavicencio	16
Figura 5 Duración de la inducción en las IPS de Villavicencio	19
Figura 6 Encargado de realizar el proceso de inducción en las IPS de Villavicencio.....	20
Figura 7 Aspecto más importante al capacitar el personal de las IPS de Villavicencio	22
Figura 8 Frecuencia de capacitación por niveles organizacionales en las IPS de Villavicencio.	23
Figura 9 Frecuencia de capacitación del nivel operativo en las IPS de Villavicencio	24
Figura 10 Frecuencia de las capacitaciones en las IPS de Villavicencio.....	25
Figura 11 Última capacitación realizada en las IPS de Villavicencio	26
Figura 12 Frecuencia de capacitaciones por instituciones en las IPS de Villavicencio	27
Figura 13 Recursos que se proporcionan las IPS de Villavicencio al personal para las capacitaciones	28
Figura 14 Medio utilizado para realizar las capacitaciones en las IPS de Villavicenci.....	29
Figura 15 Estrategias de apoyo de las IPS de Villavicencio.....	30
Figura 16 Competencias desarrolladas en las capacitaciones realizadas en las IPS de Villavicencio.....	31

INTRODUCCIÓN

Como parte del grupo de investigación GYDO Gestión y Desarrollo Organizacional y de la investigación encabezada por el docente Dagoberto Torres Flórez de la Universidad de los Llanos, acerca del análisis de los procesos de gestión humana de las Instituciones Prestadoras de Servicio de Salud IPS de Villavicencio, se desarrolló el proyecto de investigación que buscaba actualizar la información de los procesos de inducción y capacitación que viven actualmente los empleados de las IPS o también llamados hospitales de la ciudad de Villavicencio. Teniendo en cuenta la influencia de ambos procesos en el desempeño de los colaboradores tanto administrativos como operativos se identificaron los factores que influyen en la aplicación de estos, pues de una u otra forma se ven reflejados en la motivación y la productividad del personal que a su vez se evidencia en la calidad del servicio prestado por la entidad.

Para cumplir con los objetivos planteados se tomó como referencia la investigación sobre los procesos de inducción y capacitación del personal en las IPS de la ciudad de Villavicencio (Torres & Alvarez, 2016), también se utilizó el modelo de medición de la gestión humana en Colombia (Nieto, 2015).

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El sector salud en Colombia ha sufrido una serie de crisis en los últimos años relacionado con la prestación del servicio debido a las precarias condiciones laborales y la insatisfacción por parte de los colaboradores pertenecientes a este sector, en un estudio realizado por la Universidad Nacional se evidencia que los empleados deben adoptar posturas dolorosas durante periodos de tiempo prolongados en su jornada laboral, deben atender a varios pacientes al tiempo y no poseen los medios adecuados para descansar (Gonzales & Pico, 2012), todo esto se ve reflejado en la prestación del servicio y por ende en el aumento de la quejas y reclamos por parte de los usuarios.

La Organización Panamericana de la Salud (2016) revela que los hospitales en Colombia presentan una serie de deficiencias en el servicio pues en promedio el índice de médicos para el año 2014 es de 18,5 por cada 10.000 habitantes y el número de enfermeras es de 10,8 por cada 10.000 habitantes, estos datos muestran que Colombia está por debajo de los promedios latinoamericanos y que sumado a la falta de capacitación e inducción genera una deficiencia en el servicio de salud, ya que los colaboradores no poseen un entendimiento claro de sus funciones y responsabilidades.

Sin embargo, con la ley 100 se mejoró en gran medida la salud para los colombianos en lo relacionado con la cobertura presentando un aumento del 91% para el 2012, no obstante como se mencionó el índice de médicos por paciente es deficiente y por ende aunque se haya aumentado la cobertura se genera un problema relacionado con la eficiencia y eficacia del servicio prestado, también se puede evidenciar la baja participación en cursos de capacitación que puede estar relacionado con la falta de apoyo por parte de los hospitales para la promoción de estos cursos (Consejo Privado de Competitividad, 2014).

La problemática relacionada con el personal en los hospitales se ve reflejada en la capacidad y calidad de atención prestada, departamentos como Magdalena, Santander, Norte de Santander, Boyacá, Meta, Risaralda, Cundinamarca, Tolima, Huila, Vichada, Caquetá, Amazonas, Cauca y Putumayo presentan un nivel deficiente en el régimen subsidiado debido a la falta de gestión de calidad. Esta evaluación la realizan los usuarios quienes manifiestan el nivel de conformidad con los servicios prestados por las IPS, en el departamento del Meta se

presentaron aproximadamente 1.700 quejas y reclamos para el primer semestre del año 2013 en donde una de las causas es la insatisfacción del usuario (Superintendencia Nacional de Salud, 2013).

Las organizaciones del sector de la salud enfrentan grandes obstáculos relacionados con la ausencia de métodos, procesos y procedimientos actualizados lo que afecta la prestación del servicio, esto se puede evidenciar en las quejas y reclamos de los usuarios quienes con frecuencia manifiestan las demoras en la atención, el exceso de trámites para acceder a un servicio específico, la falta de capacitación del personal especialmente en la atención al cliente; lo anterior ocasiona que las personas no se sientan a gusto con el servicio prestado aumentando así los niveles de insatisfacción (Baquero, 2014). También se ha podido evidenciar que existe una gran dificultad para encontrar y mantener personal calificado en las Instituciones prestadoras de servicio de salud afectando así la atención prestada a los usuarios ya que como se mencionó la calidad del servicio depende del suministro adecuado de personal.

Los problemas en la prestación del servicio de salud que están relacionados con la insatisfacción del personal de los hospitales se deben a los bajos salarios, la falta o inadecuada capacitación y a la sobre carga laboral, estos son algunos de los factores que influyen en la calidad del servicio prestado por los colaboradores de los hospitales (Rodríguez & Abril, 2014).

Teniendo en cuenta que los procesos de gestión humana influyen en la prestación del servicio de salud brindado por las IPS fue necesario abordar cada uno de los procesos de tal forma que se pudieron identificar y analizar los factores que intervienen en la aplicación de estos, así como evidenciar las consecuencias generadas y las posibles soluciones que se pueden implementar a fin de aumentar la motivación y el desempeño de los colaboradores.

Por todo esto se buscó analizar los procesos de inducción y capacitación en las IPS de la ciudad de Villavicencio con el objetivo de identificar la situación actual de estos procesos y las posibles soluciones a los problemas presentes a fin de mejorar el servicio prestado a la ciudadanía y las condiciones de trabajo de los colaboradores; ya que si no se presta atención a las falencias expuestas por los usuarios se pueden desencadenar problemas mayores como lo es el deterioro del estado de salud de los usuarios aumentando el riesgo de mortalidad, generando a su

vez aumento en los gastos tanto para los pacientes como para las clínicas afectando la productividad de las mismas.

1.1. Formulación del Problema

¿Cómo es el proceso de inducción y capacitación en las instituciones prestadoras de servicios de salud IPS de la ciudad de Villavicencio?

2. JUSTIFICACIÓN

Las Instituciones Prestadoras de Servicio IPS, son las responsables de prestar a los pacientes y comunidad en general servicios médicos de excelente calidad y confiabilidad, para lograr esto es necesario que estas instituciones cuenten con el personal idóneo, personas comprometidas con su labor que presten la atención necesaria a quien lo necesite de tal forma que el servicio que se brinde sea desde un enfoque humano; sin embargo es necesario resaltar que para brindar un servicio adecuado es necesario contar con tecnología moderna que permita al personal ofrecer un tratamiento integral a cada uno de los pacientes.

Los resultados obtenidos sirvieron para identificar como son las prácticas de gestión humana en las IPS de Villavicencio que ayudó a que las gerencias de estas instituciones perciban y logren determinar estrategias en algo fundamental como es mejorar la calidad de vida de los colaboradores al interior de las organizaciones. También sirvió para contribuir con la sociedad pues ayudó a evidenciar las dificultades que afrontan los colaboradores de los hospitales y esto mejora la calidad en la atención prestada a los ciudadanos.

3. OBJETIVOS

3.1. Objetivo General

Analizar los procesos de inducción y capacitación en las instituciones prestadoras de servicios de salud IPS de la ciudad de Villavicencio

3.2. Objetivos Específicos

Describir los procesos de inducción, en las Instituciones Prestadoras de Servicios de Salud IPS de la ciudad de Villavicencio.

Definir el proceso de capacitación que se realiza a los empleados de las Instituciones Prestadoras de Servicios de Salud IPS de la ciudad de Villavicencio.

Identificar las competencias que influyen en la aplicación de capacitación en las Instituciones Prestadoras de Servicios de Salud IPS de la ciudad de Villavicencio.

4. MARCO DE REFERENCIA

Dentro de una organización la motivación de los colaboradores es uno de los factores que influyen en la productividad de la empresa, por esto es necesario contar con un área que se encargue de la administración del personal en la que se supervisen todos los procesos de gestión humana de tal forma que estos aplicados correctamente generen un beneficio a la empresa. Es necesario resaltar que el objetivo de la administración del talento humano es el mejoramiento del desempeño organizacional así como el de los aportes del personal a la organización (Wherter, Administración de Recursos Humanos, 2014); para el cumplimiento de estos objetivos se deben tener en cuenta los procesos de gestión del talento humano que de una u otra forma si se ven desde el punto de vista de un sistema se complementan entre sí y hacen parte del sistema que es la organización.

4.1. Marco Teórico

El desarrollo personal hace referencia a aquella interacción individual y grupal a través de la cual se pueden desarrollar y fortalecer debilidades y destrezas que contribuyan con las relaciones interpersonales y en la toma de decisiones, de tal forma que los colaboradores conozcan más de sí mismos y de su grupo de trabajo con el fin de crecer a nivel personal y profesional logrando así crear o fortalecer el sentido de pertenencia por la empresa y la competitividad, ya que esto permite desarrollar actitudes, conocimientos y valores necesarios para cumplir con los objetivos organizacionales (Soto).

En el desarrollo personal de los colaboradores se consideran a las personas de una forma integral que pueden adquirir conocimientos y competencias que le ayudan a fortalecer su voluntad, habilidades y destrezas para realizar las labores eficaz y efectivamente, todo esto se puede realizar mediante la capacitación del personal.

Se pueden resaltar los procesos de inducción y capacitación como elementos que contribuyen con el desarrollo personal de los colaboradores y como una forma de atraer y mantener al personal idóneo a la empresa, estos procesos son importantes dentro de la gestión del talento humano ya que permiten brindar información oportuna a los nuevos colaboradores junto con aprendizaje de nuevos conocimientos que permitan desarrollar las capacidades de los

mismos (Torres & Alvarez, 2016), para la ejecución de estos procesos es necesario contar con una serie de recursos que permitirán desarrollar adecuadamente cada uno de planes y programas tanto de inducción como capacitación pues como la afirma Frigo (2015) las organizaciones orientan estos recursos con cada trabajador al capacitarlo, incorporarlo y seleccionarlo.

4.1.1. Competencias.

La gestión del desempeño laboral por competencias busca el desarrollo de los colaboradores, lo que estos serán capaces de hacer en el futuro con la capacitación y los conocimientos adecuados; la gestión por competencias implica tanto la cultura organizacional como un conocimiento de las potencialidades del personal y su desarrollo, todo esto con el fin de aumentar la productividad laboral y el desempeño de los trabajadores, esto está vinculado con ciertos procesos de gestión humana como lo es la evaluación de desempeño, la selección del personal y la formación del mismo (Cuesta, 2016).

La formación de las personas en una organización puede estar enfocada en desarrollar las competencias de estas de tal forma que se les permita crecer tanto personal como profesionalmente, en el proceso de formación podemos destacar la capacitación, pues con esta se busca mejorar el desempeño laboral formando personas que contribuyan con el cumplimiento de los objetivos organizacionales y con la satisfacción del cliente. Para implementar un plan de capacitación o entrenamiento basado en las competencias es necesario conocer las competencias que se desean fomentar así como las que posee el personal; esto es posible mediante evaluaciones por competencias o evaluaciones de potencial por competencias, estas se pueden realizar mediante la evaluación de desempeño ya que es muy importante conocer las competencias que poseen los colaboradores pues si no se tienen identificadas es muy probable que al momento de implementar el plan no se obtenga el resultado esperado (Alles, 2015).

Clasificación de las competencias

Existen varias formas de clasificar las competencias requeridas en una organización, sin embargo, según Alles (2015) estas se pueden clasificar en competencias cardinales, específicas gerenciales y por áreas.

Las competencias cardinales están enfocadas a lo fundamental en la organización, generalmente hacen referencia a aquellas competencias que permiten diferenciar una organización de otra y son necesarias para lograr las estrategias planteadas, estas le son requeridas a todo el personal de la empresa.

Las competencias específicas gerenciales son aquellas requeridas a ciertos grupos de personas, especialmente a quienes tienen a su cargo la supervisión de personal.

Las competencias por áreas al igual que las anteriores están enfocadas a ciertas áreas de la organización y como su nombre lo indica son requeridas a quienes trabajen en una determinada área.

4.1.2. Inducción.

El proceso de inducción consiste en ofrecer un programa de orientación al personal recién ingresado a la organización, al personal antiguo al ser promovido a otro puesto de trabajo y en general cuando se implementan nuevos métodos de trabajo; todo esto con el objetivo de mejorar la productividad, la eficiencia y la calidad de las relaciones entre el nuevo puesto de trabajo y el desarrollo personal (Salvador, 2011).

La inducción parte del hecho que todo nuevo colaborador necesita un periodo de adaptación al puesto de trabajo y por ende este proceso es necesario para facilitar esta adaptación, ya que generalmente existe un temor al desconocer el ambiente de trabajo y ningún sentido de pertenencia por parte del colaborador pues se desconoce todo lo relacionado con la empresa; esto puede generar una debilidad para la organización ya que al desconocer las funciones, procedimientos y objetivos del puesto se está propenso a generar accidentes que pueden no solo involucrar a la persona recién ingresada sino también a aquellos con los que comparta en el lugar de trabajo, para evitar esto se quiere generar un ambiente de confianza e iniciar a generar un sentido de pertenencia con la empresa, así como dar a conocer todas las políticas y manuales necesarios que disminuyan el riesgo de algún accidente o problema relacionado con el desempeño del personal nuevo.

La adaptación al nuevo puesto de trabajo debe tener en cuenta una serie de factores necesarios que permitan que genere ese interés en la persona por ser parte de la organización, en

la figura 1 se muestra el proceso de adaptación al nuevo puesto de trabajo que se debe tener en cuenta en una organización.

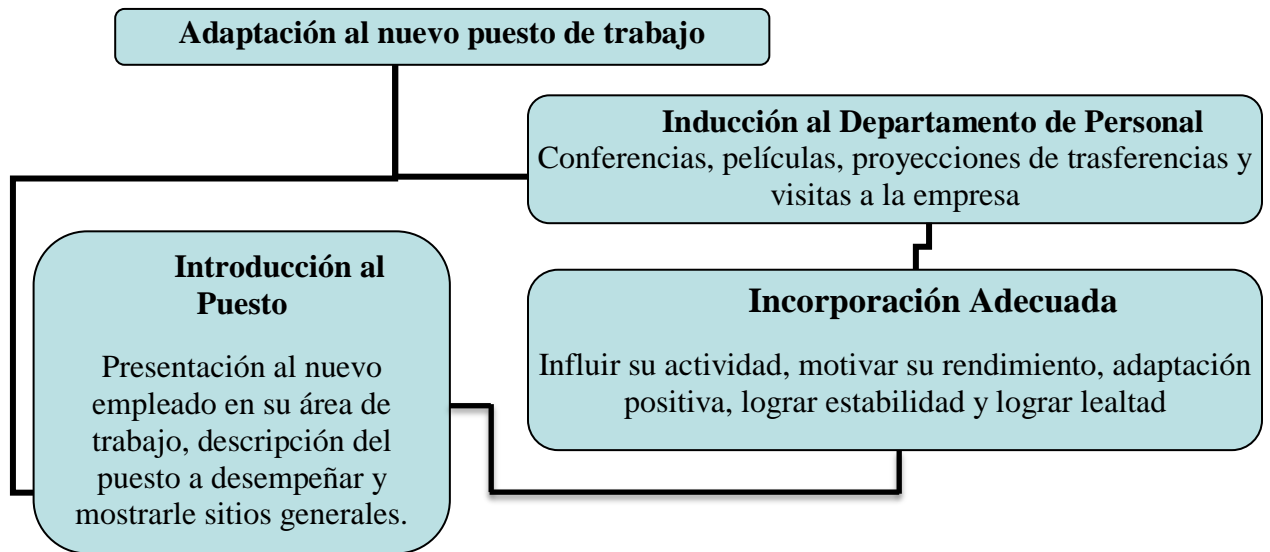


Figura 1 Adaptación al Nuevo Puesto de Trabajo, tomado de (Rodríguez, 2007).

En el proceso de inducción se debe proporcionar información relacionada con la misión, visión, reseña histórica, objetivos, el manual de funciones, el reglamento interno, el tipo de contrato que se maneja y sus términos, sus prestaciones y servicios sociales y una descripción detallada del puesto que va a desempeñar, así como presentar al jefe inmediato. La inducción busca dar a conocer al empleado la cultura de la organización de manera rápida e intensiva logrando que este se identifique con la organización y logre adaptarse al ambiente de trabajo, es decir busca introducir durante esta primera etapa del nuevo colaborador, un ambiente de trabajo favorable, para que así el nuevo miembro se adapte y su desempeño sea favorable (Torres & Alvarez, 2016).

Etapas del proceso de inducción

Son tres las etapas mediante las cuales se implementará el proceso de inducción, en estas se proporciona información general de la empresa y del puesto de trabajo.

En la primera etapa se le proporciona al nuevo colaborador información general de la organización, se tratan temas de cultura organizacional, políticas y sueldos. En la segunda etapa

el jefe inmediato involucra al personal con las actividades propias del cargo que desempeñará, le informará sobre los requerimientos del puesto, le presenta a los compañeros de área, se mencionan los peligros del cargo y se deben aclarar las expectativas en el desempeño y las reglas específicas del cargo. En la última etapa el jefe de recursos humanos y el jefe inmediato evalúan y realizan seguimiento al personal, en esta etapa el jefe inmediato durante las dos primeras semanas realiza las labores del cargo junto al nuevo colaborador, aclarando dudas, suministrando información y asegurando la integración del colaborador en el grupo de trabajo (García, 2005).

4.1.3. Capacitación.

La capacitación es un proceso educacional por medio del cual los colaboradores adquieren conocimiento, habilidades y actitudes para el desempeño de su cargo, es un proceso educacional porque tiene como fin la formación y preparación de las personas. La capacitación les permite a los colaboradores adquirir y fortalecer su conocimiento, así como mejorar su desempeño contribuyendo con el cumplimiento de los objetivos trazados por la empresa pues la finalidad de esta es ayudar a los colaboradores a alcanzar los objetivo trazados, proporcionándoles la posibilidad de adquirir conocimiento, la práctica y la conducta requeridos por la empresa (Chiavenato, 2012).

La capacitación requiere de una serie de recursos que pueden ser vistos como una inversión ya que estos se van a ver reflejados en el desempeño laboral y por ende en la productividad de la empresa, como lo afirma Hoyler (1970) es una inversión que tiene la empresa con la intención de capacitar al personal y así disminuir la diferencia en la relación entre el desempeño actual y los objetivos planeados, también se puede decir que es un esfuerzo dirigido al personal con el fin de que este alcance de la forma más económica posible los objetivos de la empresa.

Enfoques del proceso de capacitación

Los enfoques de cambio del contenido de la capacitación pueden ser cuatro, estos hacen referencia a los enfoques de cambio en la conducta de los empleados, en la figura 2 se evidencian los enfoques expuestos por Chiavenato, estos con el fin de responder a ciertas necesidades de la

empresa.

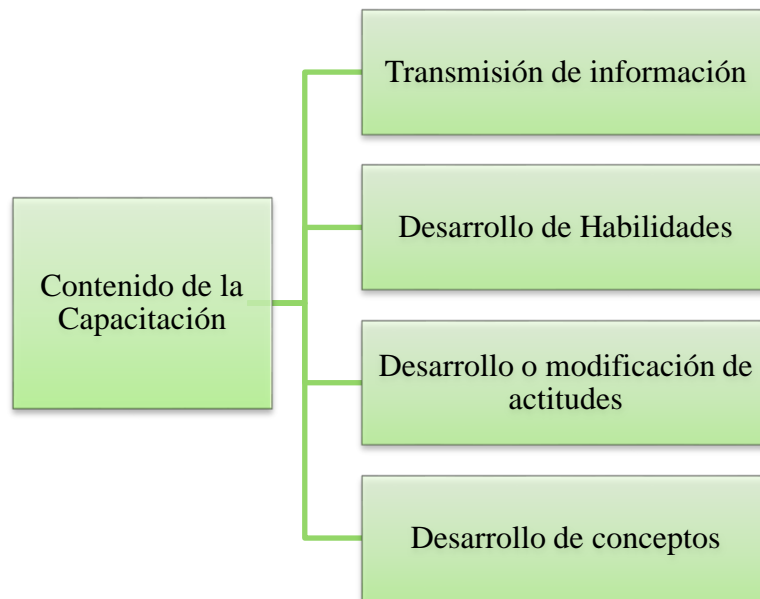


Figura 2 Enfoques de tipo de cambio de la conducta por medio de la capacitación, tomado de (Chiavenato, 2012)

Cada uno de estos enfoques permite que la capacitación influya en ciertas actitudes y habilidades del personal, así como desarrollar destrezas y generar conocimiento enfocado en un área específica de la conducta de un equipo de trabajo.

Etapas del proceso de Capacitación.

El proceso de capacitación permite el desarrollo del personal y por ende le proporciona las herramientas necesarias para su aprendizaje, este debe estar orientado a generar un cambio positivo en la conducta de las personas; para que los programas de capacitación implementados generen dicho cambio requieren de una serie de etapas enfocadas en la formación y educación de los colaboradores, este proceso debe ser planeado, supervisado y evaluado a fin de conocer la efectividad del mismo (García, 2005), como se evidencia en la figura 3 el proceso de capacitación está conformado por cuatro etapas.



Figura 3 Proceso de Capacitación, tomado de (García, 2005)

La primera etapa busca realizar un diagnóstico a fin de conocer las necesidades de capacitación existentes en la organización estableciendo los síntomas, causas y consecuencias de estas, para posteriormente priorizar y seleccionar la(s) necesidades a solucionar y diseñar así un programa de capacitación. En el programa de capacitación se definen los objetivos del curso, se establecen los temas y la metodología del mismo y se determinan los recursos necesarios para su implementación. La tercera etapa hace referencia a la ejecución del programa tal como ha sido planeado, en esta se establece quien será el capacitador, se dará inicio a los cursos establecidos y se presenta el reporte con los resultados obtenidos; una vez finalizados los cursos se deberá realizar una evaluación a fin de verificar que se hayan cumplido con los objetivos establecidos, se busca evaluar tanto el proceso como los resultados obtenidos, para esto se evalúan al capacitador y al personal que recibió los cursos de capacitación (García, 2005).

Tipos de capacitación

Actualmente, según Calderón (1995) se evidencia en las organizaciones tres tipos de capacitaciones del talento humano:

Capacitación para el trabajo: Se realiza cuando el trabajador es promovido dentro de la organización o cuando el trabajador tiene un ingreso reciente. Este tipo de capacitación se divide en dos: capacitación de pre-ingreso, esta es la más usada para la selección previa del personal y brinda al trabajador los conocimientos necesarios para realizar las funciones del puesto de trabajo y la capacitación de inducción, esta se utiliza para integrar al trabajador con su puesto de trabajo y a la organización en general.

Capacitación promocional: este tipo de capacitación está enfocado en proporcionar al personal la oportunidad de crecimiento y ascensos dentro de la organización.

Capacitación en el trabajo: esta capacitación hace referencia a todas aquellas labores que buscan el desarrollo integral del talento humano y a su vez de la organización misma.

4.2. Marco Conceptual

Aptitudes. Es la capacidad de una persona para desarrollar una acción o tarea correctamente y con eficiencia.

Calidad. Es el grado en el que un servicio satisface o sobrepasa las necesidades o expectativas que el cliente tiene respecto al servicio.

Capacitación. Es una actividad que debe ser sistémica, planeada, continua y permanente que tiene el objetivo de proporcionar el conocimiento necesario y desarrollar las habilidades (aptitudes y actitudes) necesarias para que las personas que ocupan un puesto en las organizaciones, puedan desarrollar sus funciones y cumplir con sus responsabilidades de manera eficiente y efectiva, esto es, en tiempo y en forma.

Competencias. Son el conjunto de conocimientos, actitudes disposiciones y habilidades (cognitivas, socio-afectivas y comunicativas), relacionadas entre sí para facilitar el desempeño flexible y con sentido de una actividad y que, aplicadas en situaciones del ámbito productivo, tanto en un empleo como por cuenta propia, se traducen en resultados efectivos que contribuyen al logro de los objetivos de la organización; la competencia implica conocer, ser y saber hacer.

Desarrollo. Se refiere a los conocimientos que se le proporcionan al trabajador con el propósito de prepararlo para responsabilidades futuras, es decir, se tiene detectado que la persona

tiene potencial para ocupar mejores puestos, o puestos con mayores niveles de responsabilidades, de tal forma que se capacita a esta persona con el objetivo claro de prepararlo para promociones futuras.

Entrenamiento. Es el conjunto de conocimientos y destrezas para un nuevo cargo que se ofrece en el área operativa

Inducción del personal. Es la orientación y ubicación que se realiza a los empleados nuevos por un periodo de tiempo para que se identifique con la empresa.

Inducción específica. Es la información específica de la tarea que va desempeñar dentro de la empresa, profundizando en los aspectos relevantes del cargo.

Inducción general. Son los datos sobre la organización en gran escala que el trabajador recibe, es decir es la información que se requiere para el conocimiento y desarrollo del cargo.

Inducción técnica o práctica. Proceso de inducción donde se verifica la experiencia del nuevo aspirante para el cargo, se mide en términos de competencia, formación, experiencias y habilidades.

Motivación. Es la voluntad para hacer un gran esfuerzo por alcanzar las metas de la organización, condicionado por la capacidad del esfuerzo para satisfacer alguna necesidad personal.

Recurso humano. Es el conjunto de colaboradores que prestan un servicio para una organización.

Satisfacción laboral. El sentimiento de agrado o positivo que experimenta un sujeto por el hecho de realizar un trabajo que le interesa, en un ambiente que le permite estar a gusto, dentro del ámbito de una empresa u organización que le resulta atractiva y por el que percibe una serie de compensaciones psico-socio-económicas acordes con sus expectativas (Hannoun, 2011).

4.3. Marco Geográfico

La presente investigación sobre la actualización del análisis de los procesos de inducción y capacitación de los hospitales, se realizó en la ciudad de Villavicencio, capital del departamento del Meta y por lo tanto centro comercial más importante de los Llanos Orientales.

La ciudad de Villavicencio cuenta con una superficie de 1.328 km² y con una población de 452.472 habitantes aproximadamente. Está situada en el Piedemonte de la Cordillera Oriental, al occidente del departamento del Meta, en la margen izquierda del río Guatiquía, se encuentra a 89,9 km al sur de la capital de Colombia, Bogotá, a dos horas por la Autopista al Llano. Su clima es cálido y muy húmedo, con temperaturas medias de 27 °C (Alcaldía de Villavicencio, 2016).

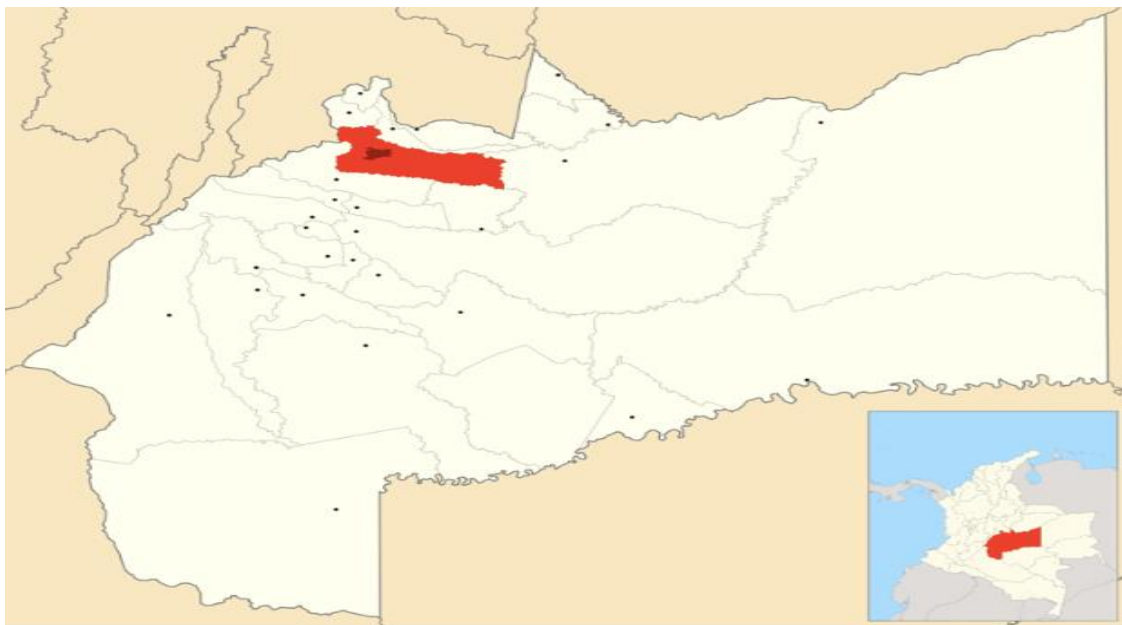


Figura 4 Ubicación de Villavicencio (Alcaldía de Villavicencio, 2016)

5. DISEÑO METODOLÓGICO

5.1. Tipo de investigación

La investigación fue de tipo descriptivo, puesto que el objetivo era identificar los procesos de inducción y capacitación de personal en las IPS seleccionadas. Esta investigación permitió explicar en detalle el proceso de inducción y capacitación de personal, en pro de identificar posibles falencias para que las mismas tomen las medidas pertinentes y generar posibles problemas que se puedan solucionar en futuras investigaciones.

Para la interpretación de los resultados se utilizó la siguiente escala, la cual se estableció en un rango de 0 a 5 respecto a la media el cual se relaciona con un porcentaje y una calificación.

RANGO	PORCENTAJE	CALIFICACIÓN	CALIFICACIÓN
0-1	0-20%	Muy Malo	Casi nunca
1-2	21-40%	Malo	Ocasionalmente
2-3	41-60%	Regular	Algunas veces
3-4	61-80%	Bueno	Frecuentemente
4-5	81-100%	Muy bueno	Casi siempre

Fuente: Escala utilizada por el grupo de investigación GYDO

5.2. Población y muestra

La población la investigación fueron las instituciones prestadoras de servicio de la ciudad de Villavicencio, tomadas de la página web del Ministerio de Salud (2017); para el desarrollo de la misma se utilizó el directorio de IPS del Ministerio de la ciudad de Villavicencio, para este caso fueron 44 IPS (Minsalud, 2017). Utilizando la calculadora de Muestra en Netquest.com (2017), con un tamaño (44), heterogeneidad (80) con un margen de error (10%), confianza (90%), tenemos una muestra de 23 IPS para realizar la investigación.

5.3. Fuentes de información

Primaria: Los jefes encargados de la gestión humana en las IPS de la muestra fueron la principal fuente de información ya que estos son quienes mejor conocen sobre los procesos a actualizar.

Secundaria: Se realizó una revisión documental de todo lo relacionado con el proceso de inducción y capacitación de personal, tales como teorías y estudios existentes, resúmenes y síntesis de textos, artículos, libros especializados y demás información.

5.4. Instrumentos y técnicas de recolección de información

El instrumento que se aplicó fue un cuestionario estructurado aplicado en forma de entrevista, utilizando un conjunto de preguntas, tomando como base la encuesta de la caracterización de medición de impactos de gestión humana (Nieto, 2015) y la encuesta de los procesos de gestión humana en PYMES de Villavicencio (Torres D. , 2016).

Las preguntas estaban dirigidas a los jefes o a las personas encargadas del recurso humano en cada una de las IPS mencionadas, puesto que estas personas son quienes tienen mayor conocimiento de la información que la investigación requería, para su posterior análisis estadístico.

6. ANÁLISIS DE RESULTADOS

Los siguientes resultados evidencian diversos factores que permiten establecer cómo se llevan a cabo los procesos de inducción y capacitación en las IPS de la ciudad, así como identifican las competencias que las empresas capacitan con más frecuencia ya que son consideradas importantes para la productividad y rendimiento laboral.

6.1. Procesos de inducción en las Instituciones Prestadoras de Servicios de Salud IPS de la ciudad de Villavicencio

El proceso de inducción es de suma importancia en la gestión del talento humano, pues con este se busca fortalecer la confianza del colaborador al ingresar a la organización con el fin de reducir la ansiedad por el nuevo puesto de trabajo (Corral, Gil, Velasco, & Serrano, 2001), de tal forma que una vez inicie a realizar sus labores estos las realicen de la mejor forma posible y por ende su nivel de eficiencia no se vea afectado. Se observó que la inducción casi siempre (94,6%) es considerado un proceso importante para el cumplimiento de los objetivos organizacionales, por tal razón es significativo recalcar que formalizarla en la empresa permite establecer los parámetros a seguir, de esta forma se ayuda al colaborador en la adaptación con el puesto y con los demás miembros del equipo de trabajo (Corral, Gil, Velasco, & Serrano) y así se creará una base de efectividad en los colaboradores que se irá mejorando con los demás procesos de gestión humana.

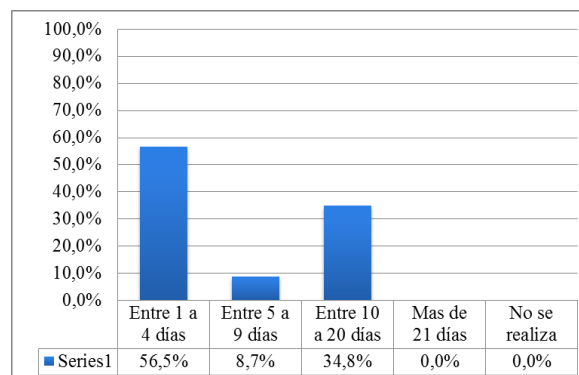


Figura 5 Duración de la inducción en las IPS de Villavicencio, 2017

Una vez establecida la importancia de la inducción en las empresas es necesario señalar que el nivel de importancia va ligado a la formalidad del mismo, pues un proceso establecido es

menos susceptible a que desaparezca rápidamente, además esto permite definir una metodología y unos tiempos y recursos necesarios para la aplicación de los programas; se observó que las empresas frecuentemente (70,7%) cuentan con un proceso formalizado, esto es fundamental pues los planes y programas de inducción se desarrollarán adecuadamente facilitando la adaptación del personal al ambiente de trabajo y a su puesto.

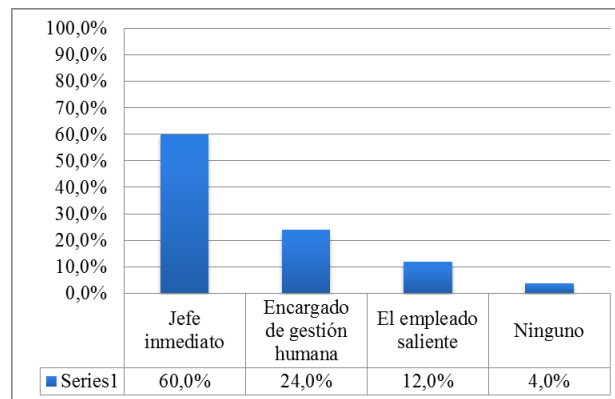


Figura 6 Encargado de realizar el proceso de inducción en las IPS de Villavicencio, 2017

El proceso de inducción proporciona al colaborador ese conocimiento básico de la empresa y del puesto de trabajo, por esto es importante establecer un tiempo prudencial de tal forma que se cumpla el objetivo del proceso, se evidenció que el 56,5% de las empresas generalmente realizan la inducción entre 1 a 4 días y el 34,8% lo realizan entre 10 a 20 días (ver figura 5) este tiempo varía según las políticas y metodología de la empresa pues se busca realizar los dos tipos de inducción (general y específica) para posteriormente si está estipulado realizar la evaluación de la eficacia del proceso de inducción en el aprendizaje de los colaboradores. Para Corral, Velasco, & Serrano (2001) adicional al tiempo es importante establecer el responsable de realizar la inducción pues este será el encargado de ejecutar todo el proceso hasta su correspondiente evaluación, la inducción es una de las funciones de Recursos Humanos, por ende se pudo observar que en las IPS los encargados del proceso en un 60% es el jefe inmediato y en un 24% el encargado de gestión humana de la empresa (ver figura 6).

Una vez establecido quienes son los responsables y el tiempo utilizado en la inducción se procedió a identificar la metodología utilizada en la ejecución del proceso, según la Universidad Dr. José Matías Delgado (2005) en la primera etapa se debe proporcionar la información general

de la empresa, en esta el encargo del proceso generalmente suele realizar un repaso de las políticas, procedimientos y demás temas relacionados con los empleados y salarios de tal forma que se dé una visión panorámica de la compañía; se observó que casi siempre (88%) al momento de ingresar un colaborador a un puesto de trabajo se le da a conocer la información general de la compañía, lo que permite establecer que la mayoría de las empresas aplican la inducción al personal por etapas.

Aplicada la primera etapa casi siempre (85,8%) se procede a presentar al nuevo colaborador en las diferentes áreas de la organización con el fin de proporcionar información propia del área y del cargo, facilitando así la adaptación del colaborador al clima de trabajo, todo esto con el fin de resolver dudas referentes al puesto y tareas asignadas. Para finalizar es necesario realizar control y seguimiento al proceso con la finalidad de evaluar la eficacia de la inducción y asegurar la integración del colaborador en el grupo de trabajo (Universidad Dr. José Matías Delgado, 2005), se observó que casi siempre (88%) las empresas al final de la inducción diligencian y formalizan un acta donde se evidencia lo entrenado.

También es necesario entrenar al personal que es transferido o ascendido, ya que este llega a un puesto de trabajo nuevo que requiere unas características diferentes y según Castillo (2013) la inducción es un proceso dirigido no solo al personal que ingresa a la empresa, sino también está enfocado en el personal que se encuentre en una situación desconocida como ocurre en el caso de una transferencia o ascenso; en las empresas se pudo analizar que frecuentemente (76,1%) a la persona ascendida se le aplica inducción para el nuevo cargo a desempeñar y por ende casi siempre (81,5%) se le informa de manera formal los aspectos del nuevo cargo, pues como se mencionaba anteriormente esto con el fin de que el desempeño del colaborador esté alineado con los objetivos organizacionales.

6.2. Proceso de capacitación que se realiza a los empleados de las Instituciones Prestadoras de Servicios de Salud IPS de la ciudad de Villavicencio

Es importante que las empresas estructuren programas de capacitación de tal forma que se disminuyan las debilidades que se presenten a nivel organizacional, pues como lo afirman Torres & Torres (2010) involucra una educación y aprendizaje que se traducen en un cambio de conducta y por lo tanto los programas que se implementen deben responder a unas necesidades

previamente identificadas con el fin de un mejoramiento organizacional logrando así un avance en el cumplimiento de los objetivos estratégicos. Se observó que en las IPS casi siempre (94,5%) la capacitación del personal es importante para el cumplimiento de los objetivos organizacionales, adjunto a lo anterior también se pudo analizar que frecuentemente (74%) los programas de capacitación se estructuran para atender los requerimientos estratégicos o necesidades de la empresa, pues al ser un proceso considerado importante generalmente se establecen los programas para tratar temas específicos planeados con anterioridad.

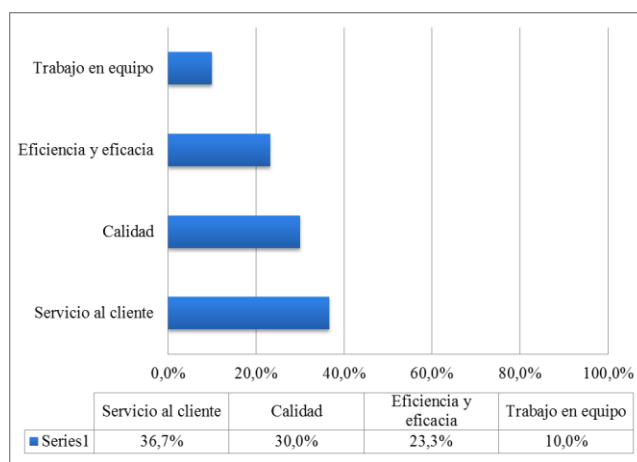


Figura 7 Aspecto más importante al capacitar el personal de las IPS de Villavicencio, 2017

Es necesario establecer los temas que tratará el programa de capacitación y a quienes va dirigido, pues según el tema y el grupo al que está enfocado se podrá determinar si es necesario aplicar el programa por áreas o si por el contrario hay temas generales en los que no es relevante el área al que pertenezca el colaborador, se evidenció que para las empresas el aspecto más importante a la hora de capacitar a su personal es el servicio al cliente (36,7%) seguido por la calidad (30%) (ver figura 7); se puede decir el servicio al cliente juega un papel importante debido al sector en el que se encuentran las empresas ya que según el trato que se les proporcione a los clientes dependerá la fidelidad de estos y la credibilidad de las organizaciones.

Cuando se establecen los programas de capacitación se determinan las áreas involucradas y los recursos necesarios, a la hora de hacer los planes de capacitación es importante contar con el apoyo de las diferentes áreas de la empresa pues de esta forma se identifican las verdaderas necesidades de los colaboradores y los recursos no se invierten en reforzar conocimientos o

competencias que no son necesarias; se observó que frecuentemente (71,8%) gestión humana asesora a las otras áreas de la compañía para que gerencien y potencialicen el talento de los colaboradores suministrando sistemas, metodologías y herramientas necesarias para el desarrollo adecuado de los planes de capacitación.

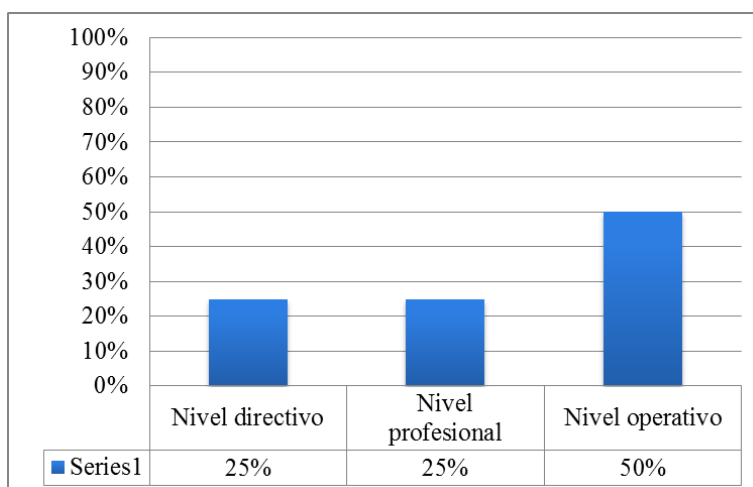


Figura 8 Frecuencia de capacitación por niveles organizacionales en las IPS de Villavicencio, 2017

Las capacitaciones generalmente están dirigidas a ciertas áreas de la organización dependiendo del tema a reforzar y del plan de capacitación previamente establecido, por ende, en muchas ocasiones unas áreas se capacitan con más frecuencia que otras con el fin de mejorar las competencias del personal de tal forma que se aumente la productividad y efectividad. Se observó que las empresas capacitan con más frecuencia al nivel operativo (50%), seguido por el nivel directivo y el profesional (ver figura 8); también se evidenció que del 100% del personal del área operativa se capacita el 17,4% de las veces del 81% al 100% de los colaboradores (ver figura 9), analizándose que esta área encargada de la parte operativa es importante para las empresas que buscan reforzar los conocimientos y competencias de su personal con el fin de mejorar cada vez más ofreciendo así un buen servicio al cliente.

La frecuencia con la que se realizan las capacitaciones depende de lo establecido en el plan, ya que los tiempos se establecen según las necesidades identificadas en el personal de tal forma que la capacitación sea oportuna, según Rodríguez & Morales (2008) es necesario tener en cuenta que el aprendizaje producto de la capacitación debe ser aplicado a la práctica pues esta lleva a la experiencia aplicando lo aprendido, por esta razón se dice que un conocimiento que no

es aplicado se pierde o se olvida a las 72 horas de ser adquirido, esta experiencia permite que el colaborado realice sus labores con total confianza de lo que está haciendo pues con la capacitación ha despejado las dudas que tenía respecto a sus labores. Se evidenció que el 47,8% de las empresas capacitan a su personal bimestralmente seguida por aquellas que lo realizan ocasionalmente (ver figura 10), los planes de capacitación en las IPS buscan educar al personal con regularidad de tal forma que este no baje su productividad ni su motivación y por el contrario se sienta a gusto laborando en la organización.

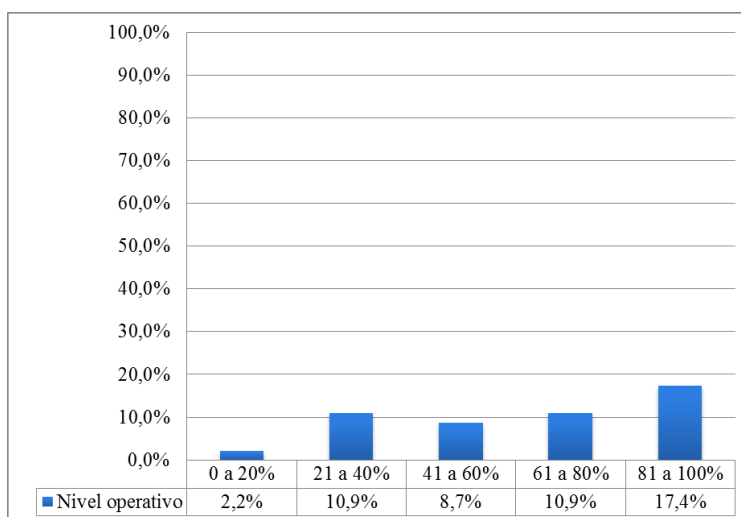


Figura 9 Frecuencia de capacitación del nivel operativo en las IPS de Villavicencio, 2017

De acuerdo con la frecuencia con la que se realizan las capacitaciones en las empresas se observó que la última que estas realizaron fue en un rango de 1 a 3 meses con el 68,2% (ver figura 11), ratificando que una cantidad considerable de empresas capacitan a sus colaboradores con regularidad con el fin de atender las necesidades de estos de tal forma que se solucionen las dudas mejorando así la calidad del servicio prestado.

Teniendo en cuenta que las empresas han establecido sus planes de capacitación para ejecutarlos con regularidad, también es necesario establecer quién va a realizar las capacitaciones pues el encargado debe contar con los recursos necesarios de tal forma que sea un proceso productivo para el personal. Torres & Alvarez (2016) afirman que para determinar quien realiza las capacitaciones depende de los planes de establecidos con anterioridad, pues en este están contemplados los temas que necesitan ser reforzados, de tal forma que si la capacitación la va a

realizar una entidad externa esta trate el tema adecuado enfocado en el sector en el que se encuentra la empresa; por lo anterior se observó que el 37% de las empresas prefieren contratar entidades privadas (ver figura 12) especializadas en los temas a capacitar de tal forma que el nivel de efectividad del programa sea elevado.

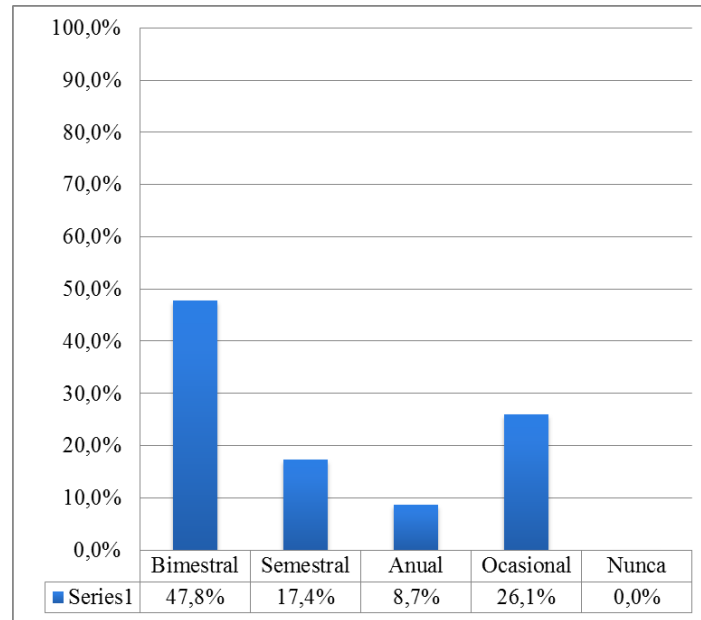


Figura 10 Frecuencia de las capacitaciones en las IPS de Villavicencio, 2017

Una vez aplicadas las capacitaciones es necesario realizar un seguimiento y control al plan de capacitación ya que es importante conocer el nivel de eficacia y eficiencia de este, pues un aprendizaje es efectivo cuando este se transforma en acción en el puesto de trabajo y se evidencia una mejora en la relación desempeño/resultado (Coronel, 2010); por lo anterior se deben llevar una serie de indicadores o algún método de control que permita evidenciar el resultado de los programas aplicados y la calidad de estos de tal forma que se pueda evaluar a todos los involucrados en el proceso de capacitación, se observó que las empresas frecuentemente (68,5%) cuentan con indicadores para evaluar los resultados obtenidos con las capacitaciones realizadas. Se evidencia la importancia de un método de control del proceso de tal forma que se cumplan los objetivos trazados inicialmente, por esta razón frecuentemente (63%) las áreas de gestión humana verifican el impacto de los programas de capacitación y realizan seguimiento al proceso con el fin de verificar la aplicación de lo aprendido en el desempeño de cada uno de los puestos de trabajo.

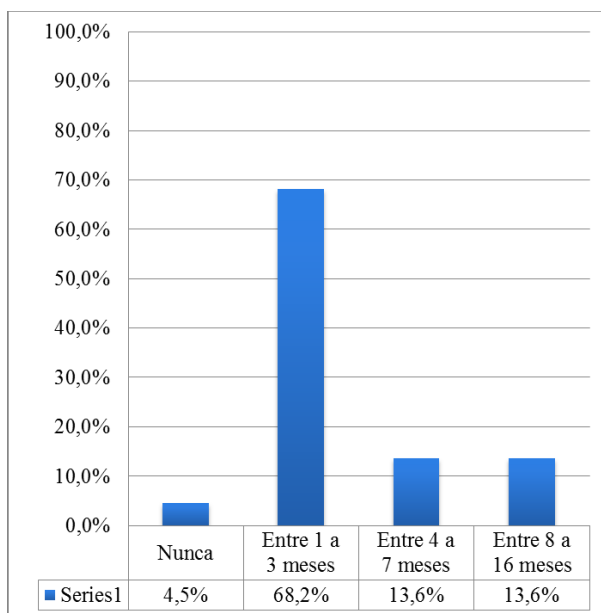


Figura 11 Última capacitación realizada en las IPS de Villavicencio, 2017

Para el desarrollo de los planes de capacitación como se ha venido mencionando que son necesarios una serie de recursos, tanto para el proceso de planeación y ejecución del plan como para el de evaluación y seguimiento, por esta razón es importante que la empresa motive al personal a capacitarse para seguir creciendo personal y profesionalmente, pues según Böhrt (2008) lo ideal es que el proyecto personal de los colaboradores y el proyecto de la empresa sean coincidentes pues si hay diferencias entre estos tarde o temprano una de las partes se va a sentir frustrada y se va a afectar la productividad de la empresa y la motivación de la persona, por todo esto es importante que la organización establezca una estrategia que permita un intercambio de promesas y retribuciones entre empresa y colaborador de tal forma que ambos alcancen sus interés individuales sin dejar de lado el interés común que comparten.

Algunas empresas han optado por proporcionar una serie de recursos a los colaboradores con el fin de facilitar el acceso a las capacitaciones de tal forma que estos se vean motivados a participar de estos programas para posteriormente aplicarlos en sus puestos de trabajo, se analizó que el 40% de las empresas proporcionan materiales o algún medio transporte al personal para su desplazamiento al sitio en el que se realizará la capacitación, seguido por un 36% de empresas que conceden permisos laborales a sus colaboradores para los días en que estas se realicen, sin importar si son realizadas por una entidad pública o privada (ver figura 13).

Adicional a los recursos con los que las empresas apoyan al personal, se observó que el 72% de las organizaciones prefieren realizar las capacitaciones de forma presencial (ver Figura 14) pues de este modo el colaborador presenta un aprendizaje más efectivo ya que cuenta con recursos que le proporciona la empresa como forma de incentivo para aprovechar al máximo los programas.

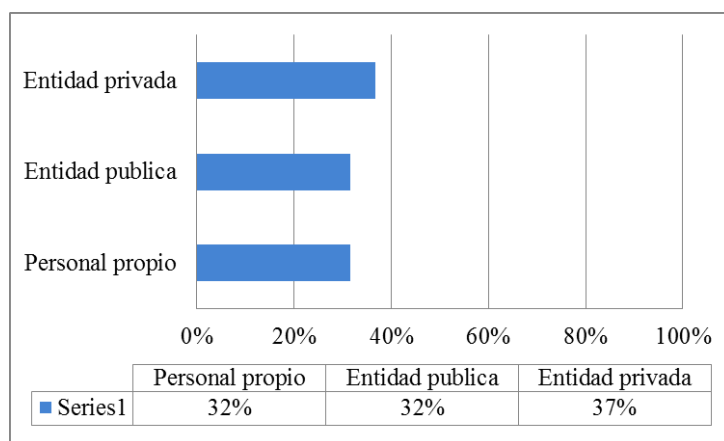


Figura 12 Frecuencia de capacitaciones por instituciones en las IPS de Villavicencio, 2017

El desempeño de los colaboradores está relacionado con la competitividad de la empresa pues si estos presentan un rendimiento improductivo la empresa bajará su productividad y por ende su nivel de competitividad en el mercado también disminuirá; se observó que casi siempre (87%) la capacitación del personal es considerada una ventaja competitiva en las IPS, lo anterior permiten evidenciar que el nivel de competitividad es importante pues actualmente el mercado establece unos índices determinados por el sector al que se pertenece, por esta razón como lo afirma Rodríguez & Morales (2008) la capacitación es de vital importancia para las organizaciones ya que el desarrollo integral de los colaboradores los convierte en elementos preparados para satisfacer las necesidades de los consumidores de forma directa; por lo anterior se analizó que las IPS casi siempre (92,5%) buscan con sus planes de capacitación mejorar su capacidad de competitividad y adicional a esto casi siempre (81,5%) buscan prepararse para la globalización.

Con el fin de mejorar la competitividad de tal forma que el servicio ofrecido sea optimo y de calidad es necesario motivar al personal, por esto las IPS invierten en planes de capacitación

competentes, por ende, ocasionalmente (59,8%) destinan un mayor porcentaje de inversión en capacitación a los procesos estratégicos, es decir en aquellos procesos que permiten ganar mercado. También se observó que hay empresas que frecuentemente (79,3%) destinan mayor porcentaje de la inversión en capacitación a los procesos operativos, es decir a aquellos procesos que son necesarios para que la empresa funcione; garantizando así que los programas de ofrecidos sean de calidad lo que se ve reflejado en los indicadores de desempeño, por lo que se evidenció que casi siempre (93,5%) las IPS consideran que las capacitaciones realizadas al personal se ven reflejadas en el mejor desempeño laboral.

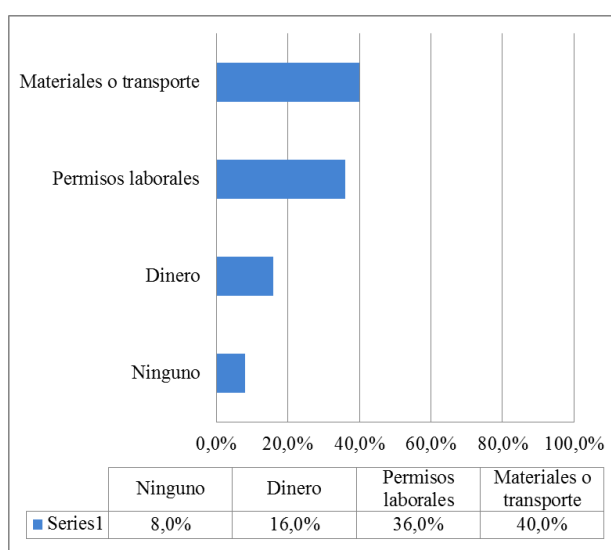


Figura 13 Recursos que se proporcionan las IPS de Villavicencio al personal para las capacitaciones, 2017

Una vez aplicadas las capacitaciones es necesario realizar un seguimiento y control al plan de capacitación ya que es importante conocer el nivel de eficacia y eficiencia de este, pues un aprendizaje es efectivo cuando este se transforma en acción en el puesto de trabajo y se evidencia una mejora en la relación desempeño/resultado (Coronel, 2010); por lo anterior se deben llevar una serie de indicadores o algún método de control que permita evidenciar el resultado de los programas aplicados y la calidad de estos de tal forma que se pueda evaluar a todos los involucrados en el proceso, se observó que las empresas frecuentemente (68,5%) cuentan con indicadores para evaluar los resultados obtenidos con las capacitaciones realizadas. Se evidencia la importancia de un método de control del proceso de tal forma que se cumplan los objetivos trazados inicialmente, por esta razón frecuentemente (63%) las áreas de gestión humana

verifican el impacto de los programas de capacitación y realizan seguimiento al proceso con el fin de verificar la aplicación de lo aprendido en el desempeño de cada uno de los puestos de trabajo.

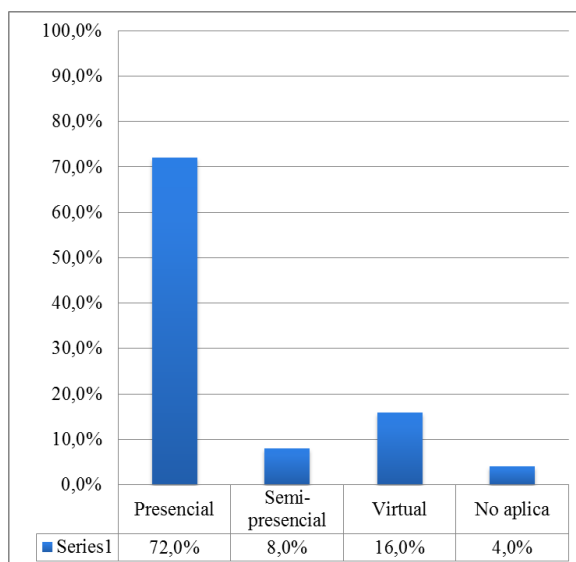


Figura 14 Medio utilizado para realizar las capacitaciones en las IPS de Villavicencio, 2017

La etapa de evaluación del plan de capacitación permite determinar la efectividad y calidad de los programas, cuando se habla de evaluación no solo se evalúa los resultados, también es necesario evaluar la metodología utilizada y al capacitador de tal forma que se establezca si este es competente y la metodología que utiliza es eficaz. Según Siliceo (2006) la evaluación del plan de capacitación es la forma mediante la que se mide la labor de los instructores con el fin de obtener información que permita mejorar habilidades y corregir posibles errores; se analizó que casi siempre (82,5%) las empresas evalúan a su personal una vez finalizado el programa de capacitación, adicional a esto también se observó que frecuentemente (69,5%) realizan evaluación a los instructores encargados de los programas.

6.3. Competencias que influyen en la aplicación de capacitación en las Instituciones Prestadoras de Servicios de Salud IPS de la ciudad de Villavicencio.

De acuerdo al desempeño del colaborador en su puesto de se puede determinar si es necesario una capacitación para fortalecer sus competencias, pues según Martínez & Martínez (2009) las competencias buscan permitir que los colaboradores se desempeñen exitosamente en

su puesto de trabajo y por ende se pueden considerar estas como una cualidad personal e intransferible relacionadas con la realización de un trabajo determinado; se observó que ocasionalmente (59,8%) las empresas apoyan mediante programas de capacitación, coaching y asignación de proyectos o responsabilidades a los colaboradores de bajo desempeño, para que mejoren su efectividad y productividad.

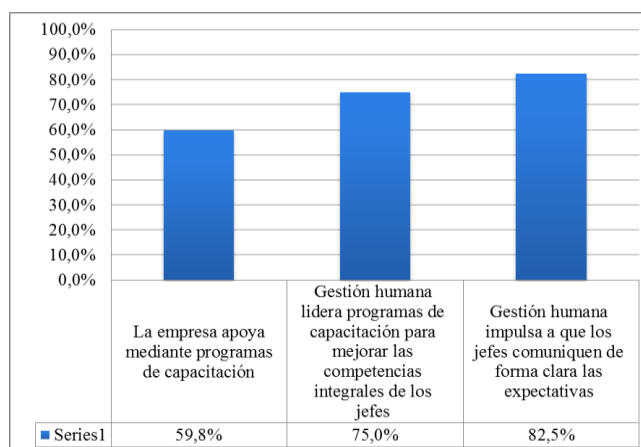


Figura 15 Estrategias de apoyo de las IPS de Villavicencio, 2017

La capacitación por competencias debe establecerse según las necesidades de los colaboradores por esta razón es necesario realizar una evaluación al personal de tal forma que se puedan establecer las competencias que necesitan ser reforzadas y por ende se pueda mejorar el rendimiento de los colaboradores para alcanzar los objetivos organizacionales trazados, se analizó que casi siempre (82,5%) gestión humana en las empresas impulsa a los jefes para que comuniquen de forma clara sus expectativas en la organización y a partir de estas poder tomar las medidas necesarias para el crecimiento personal y laboral de los colaboradores mediante capacitaciones; de tal forma que se generen mejoras en sus competencias profesionales y capacidades interpersonales y se establezca a quienes deben ir dirigidas las capacitaciones (ESAN, 2016). El fortalecimiento de las competencias permite que los colaboradores sean más productivos y la organización crezca, también se evidenció que gestión humana frecuentemente (75%) lidera programas de capacitación para mejorar las competencias integrales de los jefes, con el fin de aumentar las fortalezas del personal de tal forma que estos sean buenos líderes en sus equipos de trabajo (ver figura 15).

Una vez establecido que es necesaria una capacitación, las competencias a reforzar, lo que se espera de esta y a quienes está dirigida, como lo afirma Varela (2003) se debe realizar una clasificación de las competencias pues estas deben ser tratadas de forma particular frente al desempeño del colaborador ya que afectan la competitividad de la compañía y por ende se deben identificar e iniciar a fortalecer aquellas que sean consideradas críticas para el desarrollo de actividades que están relacionadas con la actividad de la empresa, todo esto con el fin de fortalecer las áreas que influyen en la competitividad y productividad.

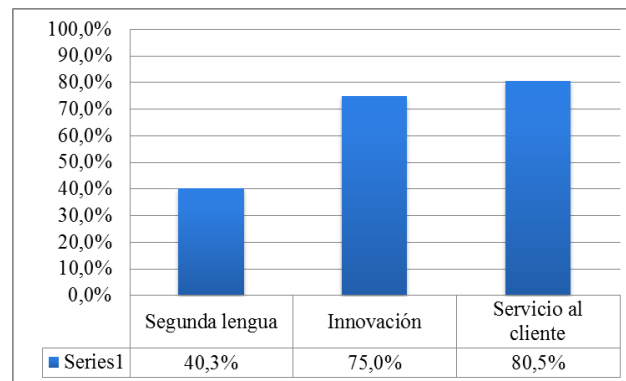


Figura 16 Competencias desarrolladas en las capacitaciones realizadas en las IPS de Villavicencio, 2017

Se pudo analizar que las empresas frecuentemente (80,5%) aplican programas de capacitación que permiten desarrollar y fortalecer las competencias de servicio al cliente, pues estas son las que las hacen más competitivas e influyen en la fidelidad de los clientes; también se evidenció que frecuentemente (75%) los programas de capacitación pretenden mejorar la competencia de la innovación con el fin de estar a la vanguardia en la prestación de los servicios, sin embargo en relación con la segunda lengua que es un tema importante en la actualidad para las organizaciones se observó que las empresas ocasionalmente (40,3%) ejecutan programas de capacitación orientados al mejoramiento de las competencias relacionadas con este tema (ver figura 16).

7. CONCLUSIONES

En las IPS de la ciudad los procesos de inducción y capacitación cuentan con planes formalizados para cada uno de los procesos lo que facilita la adaptación del personal nuevo a las empresas disminuyendo las dudas que afectan la productividad de estos.

En cuanto al proceso de inducción realizado a los nuevos colaboradores que ingresan a las empresas, actualmente se realiza en un plazo de 1 a 4 días, este es realizado generalmente por el jefe inmediato quien es el encargado de realizar la inducción general y particular a los colaboradores.

Para evaluar la efectividad del proceso de inducción y realizar un control y seguimiento de este, generalmente se diligencia un acta con el fin de evidenciar lo entrenado y de esta forma se realiza una retroalimentación en la que se expongan las posibles falencias que se presenten en el proceso y si es necesario modificar la metodología de entrenamiento.

Los programas de capacitación en las IPS se desarrollan bimestralmente de forma presencial como una estrategia de motivación efectiva que permite fortalecer los conocimientos y competencias del personal, mejorando la productividad de estos así como la calidad del servicio ofrecido; estos programas están enfocados en temáticas relacionadas con el servicio al cliente y la calidad del mismo, especialmente en el nivel operativo con el fin de mejorar la competitividad de la organización preparándola para la globalización y los desafíos que se presente en el mercado.

Una vez finalizado el proceso de capacitación los planes incluyen una etapa de evaluación, para esto gestión humana frecuentemente realiza seguimiento a la aplicación de lo aprendido en los puestos de trabajo teniendo en cuenta los indicadores de desempeño; estos indicadores no solo evalúan a los colaboradores sino también a la metodología utilizada y a los instructores, pues de esta forma se mide si realmente los planes de capacitación influyen positivamente en desempeño laboral del personal.

Las IPS consideran que las capacitaciones son una ventaja competitiva que les permiten ofrecer un servicio de calidad y fortalecer las competencias de sus colaboradores, por lo que como

estrategia de motivación gestión humana mediante programas de capacitación, coaching y asignación de proyectos busca apoyar la mejora continua.

En las IPS gestión humana frecuentemente lidera programas que buscan fortalecer las competencias integrales de los jefes de tal forma que se mejoren la comunicación y liderazgo de estos para con los demás colaboradores, también las empresas están enfocadas en fortalecer las competencias de servicio al cliente e innovación todo esto con el fin de contar con un personal altamente capacitado.

8. RECOMENDACIONES

Se recomienda que para el proceso de inducción las empresas reevalúen el plazo utilizado en este, pues para realizar la inducción general y específica se requiere de un poco más de tiempo, de tal forma que en ambas etapas se puedan tratar la totalidad de los temas y se aclaren todas las inquietudes que se puedan presentar.

Se sugiere hacer uso del apoyo ofrecido por las entidades públicas para realizar programas de capacitación, así como utilizar entidades privadas para este mismo fin, ya que estas proporcionarían mayor conocimiento y experiencia sobre los temas en los que sea necesario capacitar.

En relación con la frecuencia con la que se capacitan los niveles de la organización, se aconseja que se capaciten con más frecuencia los niveles directivo y profesional pues también es necesarios que se identifiquen las necesidades de estos y se fortalezcan sus debilidades ya que su desempeño también influye en el desempeño general y en la productividad de la empresa.

Actualmente es importante que las empresas capaciten a su personal en el manejo de la segunda lengua, por esta razón se sugiere que las IPS capaciten a sus colaboradores en lo referente a las competencias relacionadas con este tema, para poder ofrecer un servicio más completo teniendo en cuenta el desarrollo turístico que se ha presentado en la región.

BIBLIOGRAFÍA

Alcaldía de Villavicencio. (2016). Información General. Recuperado el 10 de Junio de 2017, de <http://www.villavicencio.gov.co/MiMunicipio/Paginas/Presentacion.aspx>

Alles, M. (2015). Nuevo Enfoque Diccionario Preguntas. Buenos Aires: Ediciones Granica.

Baquero, S. (2014). La importancia de la implementación del sistema de gestión de calidad en los procesos misionales de las empresas prestadoras de servicios de salud en Colombia. Bogotá: Universidad Militar Nueva Granada.

Böhrt, M. (2008). Capacitación y desarrollo de los recursos humanos: Reflexiones integradas. Revista Número 8 Universidad Católica de Bolivia.

Calderon, H. (1995). Manual para la administración del proceso de capacitación de personal. Mexico: Limusa.

Castillo, D. (Mayo de 2013). Proceso de inducción de personal impartido a los trabajadores de nuevo ingreso en una empresa dedicada a la fabricación de rollos, bolsas y sacos industriales de plástico, ubicada en Valencia, Edo. Carabobo. Valencia: Universidad de Carabobo.

Chiavenato, I. (2012). Administración de Recursos Humanos. Mexico: Mc Graw Will.

Consejo Privado de Competitividad. (2014). Informe Nacional de Competitividad 2013-2014. Recuperado el Junio de 2017, de Consejo Privado de Competitividad: <http://www.compite.com.co/site/informe-nacional-de-competitividad-2013-2014/>

Coronel, A. (2010). Capacitación del Capital Humano como un Inversión para Desarrollo. Revista de Investigación Científica en Psicología CDID, 71-76.

Corral, C., Gil, M., Velasco, R., & Serrano, M. (2001). La importancia del programa de inducción, en las empresas del sector servicio. El buzón de pacioli.

Cuesta, A. (2016). Gestión de talento humano y del conocimiento. Bogotá: Ecoe Ediciones.

ESAN, C. (19 de Septiembre de 2016). Conexión ESAN. Recuperado el 01 de Abril de 2018, de <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2016/09/la-capacitacion-y-el-desarrollo-de-competencias/>

Frigo, E. (25 de 03 de 2015). ¿Que es la capacitación, y que gana la organización al capacitar a su personal ? Obtenido de www.forodeseguridad.com/artic/rrhh/7011.htm

García, J. (2005). EL Proceso de Capacitación, sus etapas e implementación para mejorar el desempeño del recurso humano en las organizaciones. Contribuciones a la Economía, 40-62.

Gonzales, A., & Pico, L. (23 de Marzo de 2012). Insatisfacion Laboral En El Sector Salud. Obtenido de <http://www.agenciadenoticias.unal.edu.co/ndetalle/article/insatisfaccion-laboral-en-el-sector-salud.html>

Hannoun, G. (2011). Satisfacción Laboral. Satisfacción Laboral. Argentina.

Hoyler, S. (s.f.). Manual de Relações Industriais. São Paulo: Pioneira.

Martínez, E., & Martínez, F. (2009). Capacitación por competencias. Principios y Métodos. Santiago de Chile.

Minsalud. (2017). Ministerio de Salud y Protección Social. Obtenido de Ministerio de Salud y Protección Social: <https://prestadores.minsalud.gov.co/directorio/consultaIPS.aspx>

Nieto, C. (2015). Caracterización de un modelo de medición de la gestión humana. Revista Hombre y Trabajo de Acrip, 26.

Organización Panamericana de la Salud. (2016). Informe de Situación en las Américas Indicadores Básicos 2016. Informe de Situación en las Américas Indicadores Básicos, 20.

Rodríguez, J. (2007). Administración Moderna de Personal. Mexico: Thomson.

Rodríguez, J., & Abril, F. (2014). Satisfacción laboral en enfermería en una institución de salud de cuarto nivel de atención, Bogotá, Colombia. Avances en Enfermería. Bogotá.

Rodriguez, J., & Morales, S. (2008). La Capacitacion en las Organizaciones Modernas. Punto de vista, 1-4.

Salvador, M. (2011). Administracion Aplicada (Primera ed.). Mexico: Limusa S.A.

Siliceo, A. (2006). Capacitación y desarrollo de personal. Mexico D.F: Editorial Limusa.

Soto, B. (s.f.). El desarrollo de los recursos humanos. Obtenido de Gestion.org: <https://www.gestion.org/gestion-documental/2735/las-politicas-de-precios/>

Superintendencia Nacional de Salud. (2013). Obtenido de <http://www.supersalud.gov.co/supersalud/LinkClick.aspx?fileticket=FleYK2lnAJA%3D&tabid=782&mid=2312>

Torres, D. (2016). Procesos de gestión humana en PYMES de Villavicencio. Villavicencio: Universidad de los Llanos.

Torres, D., & Alvarez, H. (2016). Los procesos de inducción y capacitación en las IPS de Villavicencio. Asociación Colombiana de Facultades de Administración, 393-413.

Torres, M., & Torres, C. (2010). Capacitación por competencias laborales un logro productivo para la empresa farmacéutica Laboratories de Colombia. Recuperado el 01 de Abril de 2018, de <http://www.javeriana.edu.co/biblos/tesis/economia/tesis383.pdf>

Universidad Dr. José Matías Delgado. (2005). Plan de inducción al sistema de gestión de calidad. Recuperado el Marzo de 2018, de <http://webquery.ujmd.edu.sv/siab/bvirtual/Fulltext/ADHP0000584/C2.pdf>

Varela, O. (2003). Competencias y desempeño humano: mito o realidad. Recuperado el 29 de Marzo de 2018, de Revista Latinoamericana de Administración: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=71603006>

Wherter, W. (2014). Administración de Recursos Humanos. Mexico: MCGRAW-HILL.